

ROBERT PICAULY

Meritocratische gemeenschapsvorming

Waarom talent niet genoeg is wanneer competentie, verantwoordelijkheid en karakter op het spel staan

We denken bij meritocratie vaak aan een systeem dat talent, inspanning en prestaties beloont. Dat is begrijpelijk. Een vrije samenleving hoort niet te worden bestuurd door geboorte, geërfde status of gesloten privileges. Mensen moeten kunnen stijgen op basis van bekwaamheid, discipline, opleiding en bijdrage.

Maar meritocratie kan koud worden wanneer zij prestaties beloont zonder de persoon te vormen.

Talent alleen is niet genoeg. Intelligentie alleen is niet genoeg. Diploma's alleen zijn niet genoeg. Een vrije samenleving heeft instituties nodig die mensen vormen in competentie, verantwoordelijkheid, vakmanschap en karakter. Meritocratie krijgt betekenis wanneer zij is ingebed in gemeenschappen die mensen laten groeien.

Dit is het verschil tussen selectie en vorming.

Een puur selectieve meritocratie vraagt: wie presteert het beste? Een vormende meritocratie stelt een diepere vraag: welke instituties helpen mensen bekwaam, verantwoordelijk en betrouwbaar genoeg te worden om vrijheid goed te dragen?

Dat onderscheid doet ertoe. Een samenleving kan mensen rangschikken op basis van examenscores, inkomen, status, productiviteit en prestaties, terwijl zij er toch niet in slaagt burgers te vormen die verantwoordelijkheid, vakmanschap, publieke plicht of moreel oordeel begrijpen. Zij kan winnaars belonen terwijl anderen vernedering ervaren. Zij kan sociale mobiliteit vieren terwijl zij de gemeenschappen verzwakt die groei in de eerste plaats mogelijk maken.

De kritiek van Michael Sandel op meritocratie is hier relevant. Zijn centrale waarschuwing is niet dat talent en inspanning er niet toe doen. Die doen er wel degelijk toe. Zijn waarschuwing is dat een samenleving die wordt georganiseerd rond winnaars en verliezers succes kan veranderen in entitlement en mislukking in vernedering. Wanneer prestatie de enige taal van maatschappelijke waarde wordt, bevrijdt meritocratie niet meer. Zij verhardt tot morele rangorde.

Daarom heeft meritocratie een gemeenschap om zich heen nodig.

Alasdair MacIntyre helpt ons te begrijpen waarom. Menselijke excellentie ontstaat niet in isolement. Zij wordt gevormd door praktijken: gestructureerde activiteiten met standaarden van excellentie, tradities van leren, interne goederen en gemeenschappen van oordeel. Een ambacht, beroep, discipline, sport, roeping of publiek ambt leert mensen niet alleen hoe zij moeten presteren, maar ook hoe zij zich moeten verhouden tot een standaard die groter is dan zichzelf.

In die zin is verdienste niet slechts individuele output. Verdienste is gevormde competentie binnen een praktijk.

Aristoteles zou het nog fundamenteeler formuleren. Karakter wordt opgebouwd door gewenning. Excellentie is geen losse prestatie, maar een gevormde houding. Mensen worden moedig door moedig te handelen, rechtvaardig door rechtvaardig te handelen, verantwoordelijk door verantwoordelijkheid te dragen, en praktisch wijs door te leren situaties goed te beoordelen. Een samenleving die vrije burgers wil, moet dus zorgen voor de instituties waarin gewoonten worden gevormd.

Hannah Arendt voegt daar een verdere dimensie aan toe. Mensen worden niet volledig zichzelf door alleen te werken, te consumeren of te concurreren. Zij handelen ook, spreken, verschijnen voor anderen en nemen verantwoordelijkheid in een gedeelde wereld. Vrijheid is niet alleen private keuze. Vrijheid is ook het vermogen om betekenisvol deel te nemen aan een gemeenschappelijke wereld met anderen. Voor Arendt doet pluraliteit ertoe omdat mensen door handelen onder anderen zichtbaar maken wie zij zijn.

Meritocratische gemeenschapsvorming brengt deze inzichten samen.

Een vrije samenleving heeft meritocratie nodig omdat mensen beoordeeld moeten worden op bijdrage in plaats van geërfde status. Maar meritocratie heeft gemeenschappen nodig omdat bijdrage niet in een vacuüm ontstaat. Mensen hebben families, scholen, universiteiten, bedrijven, beroepen, sportverenigingen, burgerlijke verbanden, religieuze of filosofische tradities, publieke instituties en lokale gemeenschappen nodig waarin zij competentie, discipline, verantwoordelijkheid en oordeel leren.

De relevante vraag is daarom niet alleen: wie verdient het om te stijgen?

De betere vraag is: welke instituties helpen mensen te groeien tot het soort persoon dat verantwoordelijkheid kan dragen?

Vanuit een agent-based lens is dit geen abstract debat over talent. Het is een systeem van actoren, rollen, prikkels, regels en feedbackloops. De relevante actoren zijn studenten, ouders, docenten, universiteiten, werkgevers, beroepsorganisaties, publieke instituties, maatschappelijke verbanden, toezichthouders en gemeenschappen. Elke actor handelt vanuit een andere rol. Studenten zoeken kansen en erkenning. Ouders zoeken zekerheid en opwaartse mobiliteit voor hun kinderen. Scholen en universiteiten balanceren toegankelijkheid, standaarden en reputatie. Werkgevers zoeken talent en betrouwbaarheid. Beroepsorganisaties bewaken kwaliteit. Publieke instituties hebben burgers en ambtsdragers nodig die met oordeel kunnen handelen.

Het probleem ontstaat wanneer prikkels versmallen.

Wanneer scholen vooral worden beloond voor scores, kunnen zij prestatie onderwijzen in plaats van vorming. Wanneer universiteiten vooral worden beloond voor rankings, publicaties of doorstroom, kunnen zij mentorschap en intellectueel karakter verzwakken. Wanneer bedrijven alleen kortetermijnoutput belonen, kunnen zij te weinig investeren in leertijd, vakmanschap en loyaliteit. Wanneer politiek zichtbaarheid beloont boven verantwoordelijkheid, wordt het publieke leven performatief in plaats van vormend.

Elke actor kan rationeel handelen binnen zijn eigen rol, terwijl het systeem als geheel minder goed wordt in het vormen van mensen.

De feedbackloop wordt dan zichtbaar. Instituties belonen meetbare prestaties. Meetbare prestaties worden de definitie van verdienste. Mensen optimaliseren voor diploma's, credentials en status. Gemeenschappen van vorming verzwakken. Karakter, oordeel en vakmanschap worden moeilijker te cultiveren. Vertrouwen daalt omdat formele competentie niet langer verantwoordelijkheid garandeert.

Dat is de verborgen zwakte van een koude meritocratie. Zij selecteert, maar zij vormt niet.

Een warmere en duurzamere meritocratie vertrekt vanuit een ander principe: meritocratie krijgt legitimiteit wanneer zij is ingebed in gemeenschappen die competentie, verantwoordelijkheid en karakter cultiveren.

Dit principe is niet anti-elite en niet anti-gelijkheid. Het is anti-leegte. Het ontkent excellentie niet. Het vraagt waar excellentie vandaan komt. Het verwerpt competitie niet. Het vraagt of competitie verbonden is met vorming. Het schaft hiërarchie niet af. Het vraagt of hiërarchie wordt gerechtvaardigd door dienstbaarheid, verantwoordelijkheid en standaarden.

De institutionele toets is eenvoudig: helpen instituties mensen groeien?

Die toets kan door de hele samenleving worden toegepast. Meet een school alleen resultaten, of vormt zij ook discipline, nieuwsgierigheid en verantwoordelijkheid? Credentialiseert een universiteit studenten alleen, of leidt zij hen binnen in intellectuele praktijken en standaarden van oordeel? Haalt een bedrijf alleen prestaties uit mensen, of cultiveert het vakmanschap en professionele trots? Handhaaft een publieke instelling alleen regels, of vormt zij mensen die een ambt kunnen dragen? Mobiliseert een politieke beweging alleen ressentiment, of vormt zij burgers die kunnen delibereren, dienen en besturen?

Een criticus kan zeggen dat deze taal te moreel is. Meritocratie zou moeten gaan over gelijke kansen en objectieve prestaties, niet over karaktervorming. In die visie ontstaat het risico dat instituties, zodra zij over deugd, verantwoordelijkheid en vorming spreken, paternalistisch of uitsluitend worden.

Dat bezwaar moet serieus worden genomen. Gemeenschappen kunnen gesloten worden. Tradities kunnen onderdrukkend worden. Standaarden kunnen worden gebruikt om insiders te beschermen. Vorming kan conformisme worden. Daarom moet een vrije samenleving open, pluriform en betwistbaar blijven.

Maar het bezwaar mist iets belangrijks. Geen enkele samenleving is neutraal over vorming. Iedere institutie vormt gedrag door wat zij beloont, tolereert en negeert. Een school vormt gewoonten. Een werkplek vormt gewoonten. Een markt vormt gewoonten. Een universiteit vormt gewoonten. Een politieke cultuur vormt gewoonten. Zelfs wanneer instituties zeggen neutraal te zijn, leren zij mensen nog steeds wat ertoe doet.

De echte vraag is niet of vorming plaatsvindt.

De echte vraag is of vorming bewust, verantwoordelijk en gericht op menselijke bloei is.

Hier is Aristoteles opnieuw behulpzaam. Het doel van menselijk leven is niet slechts succes, maar bloei. Bloei vraagt om de ontwikkeling van vermogens, deugden en praktisch oordeel. Zij vraagt om een leven waarin mensen meer kunnen worden dan consumenten, concurrenten of gediplomeerde presteerders. Zij worden bekwame deelnemers aan families, beroepen, gemeenschappen en het publieke leven.

MacIntyre zou daaraan toevoegen dat zulke bloei niet losstaat van praktijken en tradities. Mensen hebben gemeenschappen nodig die standaarden overdragen, fouten corrigeren, excellentie belonen en geheugen bewaren. Zonder zulke gemeenschappen raakt talent los van doel. Vaardigheid wordt techniek. Ambitie wordt statuscompetitie.

Sandel zou waarschuwen dat meritocratie zonder nederigheid sociaal corrosief wordt. Winnaars vergeten de rol van geluk, afkomst, gemeenschap en institutionele steun. Verliezers krijgen het gevoel persoonlijk verantwoordelijk te zijn voor structurele achterstand. De taal van verdienste verzwakt dan solidariteit.

Arendt zou ons eraan herinneren dat mensen ook een gemeenschappelijke wereld nodig hebben waarin handelen en spreken ertoe doen. Een samenleving van geïsoleerde presteerders is nog geen politieke gemeenschap. Mensen moeten voor elkaar kunnen verschijnen, initiatief nemen, beloften doen, verantwoordelijkheid aanvaarden en deelnemen aan iets gedeelds.

Meritocratische gemeenschapsvorming is daarom een brug tussen vrijheid en verbondenheid.

Zij zegt dat individuen vrij moeten zijn om te stijgen, maar niet alleen gelaten mogen worden om zichzelf te vormen. Zij zegt dat excellentie erkend moet worden, maar niet losgemaakt mag worden van verantwoordelijkheid. Zij zegt dat gemeenschappen mensen moeten vormen, maar zonder de deur voor buitenstaanders te sluiten. Zij zegt dat instituties competentie moeten cultiveren, maar ook karakter.

Dit heeft praktische gevolgen.

Onderwijsbeleid moet niet worden gereduceerd tot toetsscores en arbeidsmarktoutput. Het moet ook vragen welk oordeel, welke discipline en welke verantwoordelijkheid worden gevormd. Arbeidsmarktbeleid moet niet alleen vragen hoe mensen banen vinden, maar hoe zij binnenkomen in praktijken van vakmanschap, leertijd en professionele groei. Corporate governance moet niet alleen vragen hoe bedrijven rendement genereren, maar ook of zij culturen van competentie en verantwoordelijkheid creëren. Publiek beleid moet niet alleen

vragen of instituties aan regels voldoen, maar of zij vertrouwen bewaren via de mensen die zij vormen.

Een vrije samenleving kan niet overleven op autonomie alleen. Autonomie zonder vorming wordt kwetsbaarheid. Keuze zonder karakter wordt richtingloosheid. Competitie zonder gemeenschap wordt ressentiment. Talent zonder verantwoordelijkheid wordt arrogantie. Instituties zonder vorming worden lege procedures.

Meritocratie is het sterkst wanneer zij niet slechts een race is.

Zij is het sterkst wanneer zij een route wordt naar competentie, verantwoordelijkheid, vakmanschap en karakter.

Daarom hoort meritocratische gemeenschapsvorming naast de mensgerichte markteconomie en kapitaalgedekte risicodeling. Een mensgerichte markteconomie vraagt of markten waardigheid, koopkracht, autonomie en perspectief dienen. Kapitaalgedekte risicodeling vraagt of instituties burgers helpen onzekerheid over tijd te dragen. Meritocratische gemeenschapsvorming vraagt of de samenleving nog steeds het soort mensen vormt dat vrijheid goed kan gebruiken.

Samen beschrijven deze drie ideeën een samenleving waarin markten legitiem blijven, risico's worden gedeeld via duurzame instituties en mensen worden gevormd tot bekwame deelnemers aan een gemeenschappelijke wereld.

Meritocratie gaat niet alleen over wie stijgt.

Zij gaat over de vraag of een samenleving nog steeds de gemeenschappen bouwt waardoor mensen verantwoordelijkheid waardig kunnen worden.